

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA  
SEKOLAH DAN KINERJA GURU TERHADAP  
PRODUKTIVITAS SEKOLAH  
(STUDI PADA SMA NEGERI DI WILAYAH  
KOTA SALATIGA)**

**Tesis**

**Diajukan kepada  
Program Studi Magister Manajemen Pendidikan untuk  
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan**



**Oleh:**

**YUYUN ALFASIUS TOBONDO  
NPM : 942009022**

**Program Studi Magister Manajemen Pendidikan  
Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan  
Universitas Kristen Satya Wacana  
Salatiga  
2016**



### PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yugun Alfarius Tobando  
NIM : 09 2008 022 Email : alfa\_mas@yahoo.com  
Fakultas : Keguruan Ilmu Pendidikan Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan  
Judul tugas akhir : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Produktivitas Sekolah (Studi pada SMA Negeri Di Wilayah Kota Salatiga).  
Pembimbing : 1. Dt. Bambang I Sumarto, Msi  
2. \_\_\_\_\_

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Hasil karya yang saya serahkan ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar keserjanaan baik di Universitas Kristen Satya Wacana maupun di institusi pendidikan lainnya.
2. Hasil karya saya ini bukan saduran/terjemahan melainkan merupakan gagasan, rumusan, dan hasil pelaksanaan penelitian/implementasi saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan pembimbing akademik dan narasumber penelitian.
3. Hasil karya saya ini merupakan hasil revisi terakhir setelah diujikan yang telah diketahui dan disetujui oleh pembimbing.
4. Dalam karya saya ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali yang digunakan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari terbukti ada penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya saya ini, serta sanksi lain yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Kristen Satya Wacana.

Salatiga, 19 Juni 2016



Tanda tangan & nama terang mahasiswa

Yugun Alfarius Tobando



## PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yuyun Alfarius Tobando  
NIM : 94 2003 022 Email : alfa-nas@yahoo.com  
Fakultas : Keguruan Ilmu Pendidikan Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan  
Judul tugas akhir : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Produktivitas Sekolah. (Studi Pada SMA Negeri Di Wilayah Kota Salatiga).

Dengan ini saya menyerahkan hak non-eksklusif\* kepada Perpustakaan Universitas – Universitas Kristen Satya Wacana untuk menyimpan, mengatur akses serta melakukan pengelolaan terhadap karya saya ini dengan mengacu pada ketentuan akses tugas akhir elektronik sebagai berikut (beri tanda pada kotak yang sesuai):

- ☒ a. Saya mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repositori Perpustakaan Universitas, dan/atau portal GARUDA
- ☐ b. Saya tidak mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repositori Perpustakaan Universitas, dan/atau portal GARUDA\*\*

\* Hak yang tidak terbatas hanya bagi satu pihak saja. Pengajar, peneliti, dan mahasiswa yang menyerahkan hak non-eksklusif kepada Repositori Perpustakaan Universitas saat mengumpulkan hasil karya mereka masih memiliki hak copyright atas karya tersebut.

\*\* Hanya akan menampilkan halaman judul dan abstrak. Pilihan ini harus dilampiri dengan penjelasan/ alasan tertulis dari pembimbing TA dan diketahui oleh pimpinan fakultas (dekan/kaprodi).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Salatiga, 19 Juni 2016

Yuyun Alfarius Tobando

Tanda tangan & nama terang mahasiswa

Mengetahui,

Dr. Bambang Iswanto, Msi

Tanda tangan & nama terang pembimbing I

Tanda tangan & nama terang pembimbing II

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul Tesis : PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA  
SEKOLAH DAN KINERJA GURU  
TERHADAP PRODUKTIVITAS SEKOLAH  
(STUDI PADA SMA NEGERI DI WILAYAH  
KOTA SALATIGA)

Nama Mahasiswa : Yuyun Alfasius Tobondo

NPM : 942009022

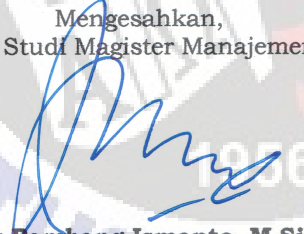
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan

Menyetujui,



**Dr. Bambang Ismanto.,M.Si**  
Pembimbing

Mengesahkan,  
Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan



**Dr. Bambang Ismanto.,M.Si**  
Pembimbing

Dinyatakan Lulus Ujian Tanggal 14 Juni 2016

### PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Yuyun Alfasius Tobondo

NPM : 942009022

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan  
Pascasarjana Universitas Kristen Satya  
Wacana Salatiga

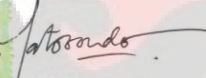
Judul Tesis : PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA  
SEKOLAH DAN KINERJA GURU  
TERHADAP PRODUKTIVITAS SEKOLAH  
(STUDI PADA SMA NEGERI DI WILAYAH  
KOTA SALATIGA)

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis berjudul  
"PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN  
KINERJA GURU TERHADAP PRODUKTIVITAS SEKOLAH  
(STUDI PADA SMA NEGERI DI WILAYAH KOTA SALATIGA)"  
adalah benar-benar karya saya sendiri dan bukan jiplakan  
dari karya orang lain, baik sebagian atau seluruhnya.  
Pendapat atau temuan orang yang terdapat dalam tesis ini  
dikutip berdasarkan kode etik ilmiah.

Demikian pernyataan ini saya buat dan apabila di  
kemudian hari terbukti pernyataan saya ini tidak benar, maka  
saya bersedia menerima sanksi akademik.



Salatiga, 13 Mei 2016

  
Yuyun Alfasius Tobondo

## ABSTRACT

**Tobondo, Yuyun A** (2016). The Influence Of Principal Leadership And Teacher's Performance Toward Productivity Of School (Study On Three SMA Negeri In Salatiga City). Thesis : The Study Program Of Education Management Magister Satya Wacana Christian University.

This research aims to analyze, that there is (1) influence of principal leadership toward productivity of SMA Negeri in Salatiga City, (2) there is influence on teacher's performance toward school productivity of SMA Negeri in Salatiga, (3) there is concurrent influence on principal leadership and teacher's performance toward SMA Negeri in Salatiga. This research is conducted on teacher's in Three SMA Negeri Salatiga, i.e.; SMA N 1 Salatiga, SMA N 2 Salatiga, and SMA N 3 Salatiga. The collecting device is structural inquiry (sealed inquiry). The research method as a tool for this research is a survey with regression structure. This result shows that (1) there is a positive influence between the principal leadership and school productivity, with  $t$  count is as equal with 2,967 which is bigger if compared to  $t$  table which has 1,994, (2) there is positive influence between teacher's performance at school toward school productivity, with  $t$  count is as 5,085, which is bigger if compared to  $t$  table which has 1,994, (3) there are concurrent positive influences among the principal leadership, teacher's performance with school productivity, with  $F$  count is as 28,164 which is bigger if compared to  $F$  table which has 3,11.

Keywords : the leadership, principal, teacher's, performance, school.



## **ABSTRAK**

**Tobondo, Yuyun A** (2016). PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KINERJA GURU TERHADAP PRODUKTIVITAS SEKOLAH (STUDI PADA SMA NEGERI DI WILAYAH KOTA SALATIGA). Tesis : Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Universitas Kristen Satya Wacana.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis (1) adanya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap produktivitas sekolah SMA Negeri di wilayah Kota Salatiga, (2) adanya pengaruh kinerja guru terhadap produktivitas sekolah SMA Negeri di wilayah Kota Salatiga, (3) adanya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru secara bersama-sama terhadap produktivitas sekolah SMA Negeri di wilayah Kota Salatiga. Penelitian dilaksanakan pada guru-guru di 3 SMA Negeri yang ada di Salatiga, yakni : SMAN 1 Salatiga, SMAN 2 Salatiga, dan SMAN 3 Salatiga. Alat pengumpul data berupa angket terstruktur (angket tertutup). Metode penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan kepala sekolah dengan produktivitas sekolah, dengan nilai  $t$  hitung sebesar 2,967, lebih besar bila dibandingkan dengan nilai  $t$  tabel yang bernilai 1,994, (2) terdapat pengaruh positif antara Kinerja guru disekolah dengan produktivitas sekolah, dengan  $t$  hitung sebesar 5,085 lebih besar bila dibandingkan dengan nilai  $t$  tabel yang bernilai 1,994, (3) secara bersama-sama terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru dengan produktivitas sekolah, dengan nilai  $f$  hitung sebesar 28,164 lebih besar bila dibandingkan dengan nilai  $f$  tabel sebesar 3,11.

Kata Kunci : kepemimpinan, kepala sekolah, kinerja, guru, sekolah.

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan karunianya sehingga Penulisan Tesis dengan judul “PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KINERJA GURU TERHADAP PRODUKTIVITAS SEKOLAH (STUDI PADA SMA NEGERI DI WILAYAH KOTA SALATIGA)” sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Universitas Kristen Satya Wacana tahun 2016 telah dapat diselesaikan.

Tesis ini secara umum berisi tentang aspek-aspek yang mengenai kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru dan produktivitas sekolah. Kepala sekolah sebagai pejabat tertinggi dalam satu sekolah mempunyai kewajiban melakukan supervisi pada saat proses belajar-mengajar dilaksanakan, demikian juga guru, guru sebagai partner kepala sekolah harus mampu melakukan evaluasi pembelajaran yang ditujukan kepada murid maupun kepada guru sendiri, agar fungsi pemberian materi pembelajaran kepada siswa dapat terlaksana secara efektif dan efisien. Produktivitas sekolah merupakan titik terakhir pencapaian mutu yang baik bagi sekolah, produktivitas sekolah tidak hanya berhubungan dengan rasio antara input maupun output saja, akan tetapi bagaimana manfaat yang dirasakan siswa selama dan setelah seorang siswa mengenyam pendidikan di bangku sekolah

Dalam tesis ini penulis melihat pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap produktivitas sekolah, dan juga melihat apakah kedua variabel kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru secara bersama-sama mempengaruhi produktivitas sekolah. Semoga tesis ini dapat memberi manfaat bagi dunia pendidikan khususnya dan bagi semua pihak yang membutuhkan.

Salatiga, Juni 2016  
Penulis

Yuyun Alfasiyus Tobondo



## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Puji dan syukur dipanjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, Bapa yang Maha Kuasa dan Adil, karena atas berkat dan karuniaNya semata yang diberikan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Produktivitas Sekolah (Studi Pada SMA Negeri di Wilayah Kota Salatiga)” ini dapat terselesaikan dengan berkat usaha, motivasi dan bantuan dari para Dosen Pembimbing, staff administrasi program pascasarjana, teman-teman penulis di Salatiga dan Keluarga Besar penulis yang berada di Poso, Sulawesi Tengah. Oleh karena itu, mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dr.Bambang Ismanto.,M.Si, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan UKSW Salatiga, sekaligus sebagai pembimbing yang telah membimbing penulis dengan penuh kesabaran dan ketelitian.
2. Dr.Warsitohadi.,M.Pd dan Dr.Ade Iriani.MM, sebagai penguji pada saat ujian sidang terbuka dilaksanakan.
3. Semua staff pengajar dan staff administrasi Program Studi Magister Manajemen Pendidikan UKSW Salatiga, yang telah memberikan ilmunya kepada penulis selama penulis berada di bangku kuliah pascasarjana.
4. Rekan-rekan seangkatan penulis di Program Studi Magister Manajemen Pendidikan UKSW Salatiga, yang telah memberikan motivasi dan dukungan moril kepada

penulis agar penulisan tesis ini dapat terlaksana dengan baik.

5. Rekan-rekan yang mempunyai satu *hobby* dengan penulis, yakni : perdagangan dunia maya (E-Commerce), yang telah memberikan support tanpa henti kepada penulis dalam mewujudkan karya penelitian dengan baik
6. Rekan "Kurnia Handisa" yang telah memberikan support kepada penulis dan rekan-rekan Salatiga Tiger Community (STATiC), yang telah memberikan waktu kepada penulis dalam usahanya di dalam rangka menyelesaikan tesis ini tepat waktu.
7. Teman satu kos "Adhen Saputra" yang telah memberikan support kepada penulis.
8. Adik "Lanny", serta papa dan mama yang berada di Palu dan Poso, Sulawesi Tengah, yang selalu memberikan support dalam bentuk moril dan materi kepada penulis agar karya penulisan tesis ini dapat terlaksana dengan baik.

Dan kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu oleh penulis, yang telah banyak membantu melalui doa, dorongan, kerjasama, dukungan serta bantuan yang berupa moril maupun materi selama proses penulisan hingga terselesainya tesis ini.

Penulis sangat menyadari bahwa dalam penelitian ini, masih banyak kekurangan dan masih jauh dari kata

*sempurna*. Untuk itu penulis mengharapkan kritik maupun saran yang membangun demi kebaikan, pendewasaan logika berpikir dalam perkembangan wawasan ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya dalam dunia pendidikan.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa, Bapa yang Maha Adil dan Penyayang, senantiasa melimpahkan kesehatan yang baik, berkat dan karuniaNya kepada semua pihak yang telah mendukung serta membantu penulis dalam suka ataupun duka hingga penulisan tesis ini dapat tercapai dengan baik.

Salatiga, 13 Mei 2016

Penulis

Yuyun Alfasius Tobondo

## MOTTO

"Tuwu Siwagi, Tuwu Malinuwu, Sintuwu Maroso" dalam bahasa Pamona Poso yang berarti "Kehidupan yang saling menguatkan, saling menghidupi serta langgeng sepanjang masa"

Semboyan hidup khusus dari Ngkai (kakek) Li Tobondo : Ne'e Moya'a-ya'a mparoke, dalam bahasa Pamona Poso yang berarti "Jangan angkuh/meninggikan diri, harus merendahkan hati pada sesama"

*"berpikir, merenung, membaca, menulis, berhitung, dan bingung, adalah fase dimana kita ingin membuktikan kebenaran dari ilmu pengetahuan yang kita pelajari.....dan akhirnya kita akan menemukan kepastian dalam kebenaran itu"*

*"ora et labora"..berdoa dan bekerja, satu landasan penting yang mula-mula harus kita lakukan sebelum semua hal kita lakukan..adalah DOA*

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRACT .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>iii</b>
<b>UCAPAN TERIMA KASIH .....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiii</b>

### **Bab I. Pendahuluan**

<b>1.1 Latar Belakang .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Identifikasi Masalah .....</b>	<b>7</b>
<b>1.3 Rumusan Masalah .....</b>	<b>9</b>
<b>1.4 Tujuan Penelitian .....</b>	<b>9</b>
<b>1.5 Manfaat Penelitian .....</b>	<b>10</b>
<b>1.6 Sistematika Penulisan .....</b>	<b>11</b>

### **Bab II. Tinjauan Pustaka**

<b>2.1 Kepemimpinan .....</b>	<b>13</b>
2.1.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	16
<b>2.2 Kinerja .....</b>	<b>22</b>
2.2.1 Kinerja Guru .....	23
<b>2.3 Produktivitas .....</b>	<b>25</b>
2.3.1 Produktivitas Sekolah .....	26
<b>2.4 Kerangka Berfikir dan Penyusunan Hipotesis .....</b>	<b>30</b>
<b>2.5 Penyusunan Model .....</b>	<b>32</b>
<b>2.6 Model Matematis .....</b>	<b>33</b>



## **Bab III. Metode Penelitian**

<b>3.1 Jenis Penelitian .....</b>	<b>35</b>
<b>3.2 Lokasi Penelitian.....</b>	<b>35</b>
<b>3.3 Populasi dan Sampel Penelitian .....</b>	<b>36</b>
<b>3.4 Teknik Pengumpulan Data .....</b>	<b>37</b>
<b>3.5 Desain Penelitian dan Teknik Analisa .....</b>	<b>38</b>
<b>3.6 Definisi Operasional .....</b>	<b>39</b>
<b>3.7 Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....</b>	<b>41</b>
<b>3.8 Uji Instrumen.....</b>	<b>42</b>
3.8.1 Uji Validitas.....	42
3.8.2 Uji Reliabilitas .....	43
<b>3.9 Uji Asumsi Klasik .....</b>	<b>45</b>
3.9.1 Uji Normalitas .....	45
3.9.2 Uji Autokorelasi.....	46
3.9.3 Uji Multikolinearitas .....	46
3.9.4 Uji Heteroskedastisitas .....	47
<b>3.10 Analisis Regresi.....</b>	<b>48</b>
3.10.1 Penilaian Godness Of Fit.....	49

## **Bab IV. Hasil dan Pembahasan**

<b>4.1 Hasil Penelitian.....</b>	<b>53</b>
4.1.1 Profil Responden.....	53
<b>4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas .....</b>	<b>55</b>
4.2.1 Validitas .....	55
4.2.1 Reliabilitas .....	<b>55</b>
<b>4.3 Uji Asumsi Klasik .....</b>	<b>57</b>
4.3.1 Uji Normalitas .....	57
4.3.2 Uji Autokorelasi .....	58
4.3.3 Uji Multikolinearitas .....	58

4.3.4 Uji Heteroskedastisitas .....	59
<b>4.4 Analisis Regresi .....</b>	<b>59</b>
4.4.1 Penilaian Godness Of Fit .....	60
4.4.1.1 Koefisien Determinasi .....	60
4.4.1.2 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F) .....	61
4.4.1.3 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t) ..	62
<b>4.5 Pembahasan .....</b>	<b>64</b>
4.5.1 Hasil Uji Hipotesis Pertama .....	64
4.5.2 Hasil Uji Hipotesis Kedua .....	67
4.5.3 Hasil Uji Hipotesis Ketiga .....	69
 <b>Bab V. Penutup</b>	
<b>5.1 Kesimpulan .....</b>	<b>73</b>
<b>5.2 Keterbatasan Penelitian .....</b>	<b>73</b>
<b>5.3 Implikasi .....</b>	<b>74</b>
<b>5.4 Rekomendasi .....</b>	<b>75</b>
 <b>Daftar Pustaka .....</b>	<b>79</b>
 <b>Lampiran-lampiran .....</b>	<b>85</b>

## DAFTAR TABEL

- Tabel 1.1 : Angka Partisipasi Sekolah (APK) dan Angka Partisipasi Murni (APM) pada SMA/MA/SMK Sederajat Kota Salatiga
- Tabel 3.1 : Skor pembobotan kuesioner
- Tabel 4.1 : Pengelompokan Responden Berdasarkan Gender
- Tabel 4.2 : Pengelompokan Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan
- Tabel 4.3 : Pengelompokan Responden Berdasarkan Masa Kerja
- Tabel 4.4 : Reliabilitas Kepemimpinan Kepala Sekolah
- Tabel 4.5 : Reliabilitas Kinerja Guru
- Tabel 4.6 : Reliabilitas Produktivitas Sekolah
- Tabel 4.7 : Uji Autokorelasi
- Tabel 4.8 : Uji Multikolinearitas
- Tabel 4.9 : R Square
- Tabel 4.10 : Standar Deviasi
- Tabel 4.11 : Uji F
- Tabel 4.12 : Uji T

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 : Sekolah sebagai sistim sosial

Gambar 2.2 : Pola Dasar Penelitian

Gambar 3.1 : Alur Penelitian

Gambar 4.1 : Grafik scatterplot



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1a	: Kisi-kisi Penelitian
Lampiran 1b	: Skala Penggolongan
Lampiran 1c	: Tabel Validitas
Lampiran 1d	: Uji Normalitas Spss
Lampiran 1e	: Kuisioner
Lampiran 2a	: Data Mentah Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ )
Lampiran 2b	: Data Mentah Variabel Kinerja Guru ( $X_2$ )
Lampiran 2c	: Data Mentah Variabel Produktivitas Sekolah (Y)
Lampiran 3	: Uji Reliabilitas Spss
Lampiran 4a	: Uji Validitas Spss Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ )
Lampiran 4b	: Uji Validitas Spss Variabel Kinerja Guru ( $X_2$ )
Lampiran 4c	: Uji Validitas Spss Variabel Produktivitas Sekolah (Y)
Lampiran 5a	: Tabel F
Lampiran 5b	: Tabel t
Lampiran 5c	: Tabel R
Lampiran 6	: Surat Ijin Penelitian
Lampiran 7	: Plagiarism Checker